○下河辺委員長 それでは、定刻になりましたので、ただいまより「第8回東京電力に関する経営・財務調査委員会」を開催いたします。

本日は、お忙しい中、御参集をいただき、ありがとうございました。

東京電力に対する経営・財務調査は、5つの主要論点を中心に、前回、第7回の委員会までに一通りの議論を終えております。当委員会といたしましては、委員会でのこれまでの議論や、タスクフォース事務局からの調査結果の報告を踏まえ、今月末に予定どおり報告書を取りまとめたいと考えております。

さて、6月24日の第2回の委員会には、東京電力から勝俣会長にお越しいただき、東京電力の経営・財務の状況、当面の事業運営、合理化方針、中期的な課題についてヒアリングを行いました。その後、同月28日に開催された東京電力の第87回定時総会において、新たに西澤俊夫氏が東京電力の取締役社長に就任されました。

委員会の報告書のとりまとめが今月末に迫っている中、電力の安定供給と国民負担の最小化という国民の期待に応えられる形、内容での報告書を取りまとめるためには、その後の環境変化を含めて、東京電力より、この段階において改めてお話を伺うことが必要かつ重要と考えております。

本日は、東京電力の西澤社長にお越しいただき、7月以降の東京電力をめぐるさまざまな状況の変化を踏まえてお話をいただいた上で、委員の皆様から西澤社長に御質問をさせていただきたいと考えております。

また、本日は、報告書のとりまとめに向けまして、委員の皆様と議論をさせていただきます。委員の皆様には、積極的な御意見をお願いしたいと考えておりますので、よろしくお願いをいたします。

以上、開会に当たっての委員長からの御挨拶とさせていただきます。

それでは、続きまして、齋藤官房副長官より一言御挨拶をお願いいたします。

○齋藤内閣官房副長官 官房副長官の齋藤勁でございます。

前仙谷副長官の後を受けまして、このタスクフォースに出席させていただいています。

今、下河辺委員長からお話があったとおりでございます。私からは、今日、西澤社長、そして役員の方々に御出席いただきまして、これからの委員の皆さん方のヒアリングに対しまして御参加いただきましたことに感謝を申し上げたいと思います。

野田政権が発足をさせていただきまして、わずかの期間ですけれども、いずれにしましても、この東日本大震災、とりわけ福島におけます原発の問題について、国民の厳しい目線の中で、私たち自身、政権として歩んできたつもりでございます。会社にとりましても、この間の県民、国民に向かってのさまざまな努力については、私たち自身も承知をしておりますが、いよいよこの報告書が設置されます機構に受け継がれていくという段階でありまして、今日の場合は、この報告書がまとまっていく中での大変重要な場であると認識しているところであります。しっかり国民の目線、国民の声に沿った政策を実行するために、また会社におけます格段の御協力もよろしくお願いを申し上げます。

重ねて、御出席いただきましたことに感謝を申し上げたいと思います。ありがとうございます。

○下河辺委員長 それでは、議事に入ります前に、この段階で東京電力株式会社の西澤取締役社長から一言御挨拶をちょうだいいたしたいと考えております。よろしく願いいたします。

○西澤取締役社長 東京電力社長の西澤でございます。

当社福島第一原子力発電所の重大な事故によりまして、発電所を立地させていただいております地域の皆様を初め、広く国民の皆様に大変な御心配と御迷惑をおかけしております。心からお詫び申し上げます。

また、このたびは、下河辺委員長様を初め、委員の皆様、そしてタスクフォースの皆様に弊社の経営・財務状況に対する詳細な調査と精力的な御検討、御議論を重ねていただき、その過程において多くの貴重な御示唆をいただいております。皆様の御尽力に厚く御礼申し上げます。

本日は、報告書のとりまとめに先立ち、私どもの考えをお聞きいただく機会をこのように設けていただきまして、本当に心から感謝申し上げます。私からは、これまでの御検討や御議論いただいた事項に基づき、当社の今後の経営の在り方につきまして申し述べさせていただきます。忌憚のない御意見を賜ることができればと思っております。何とぞよろしく願い申し上げます。

○下河辺委員長 西澤社長、ありがとうございました。

それでは、早速ですが、これより委員会の議事に入りますので、報道関係者の方はこれで御退室をお願いいたします。

(報道関係者退室)

○下河辺委員長 それでは、議事に入らせていただきます。

本日のヒアリングに当たりましては、当委員会では、事務局を通じまして、東京電力株式会社に対し、あらかじめお伺いしたい点をお伝えしているところでございます。具体的には、1つ、東京電力の当面の課題及び経営方針、2つ、当委員会の調査方法に関連した東京電力からの要望について御説明をお願いしておりますので、西澤社長から、これから配付いたします資料1を基に御説明いただきたいと思います。

西澤社長、それでは、よろしく願いをいたします。

○西澤取締役社長 よろしく願いします。

本日は、初めに、経営課題に対します現時点での当社の対応状況を御説明いたしまして、次に、委員の皆様からいただいております御示唆を踏まえた経営合理化の方向性につきまして、私どもの考えをお話しさせていただきます。最後に、今後の東京電力の経営と、それを実現していく上で、委員の皆様には是非とも御理解いただきたいと思いますことにつきまして述べていただきたいと思います。

それでは、お手元のパワーポイントに基づき、御説明いたします。1ページへお進みく

ださい。この6月に私が社長に就任して以降、今日までの「経営課題への対応状況」について、初めに御説明いたします。

2ページへお進みいただければと思います。当社は、5月20日に策定・公表いたしました「当面の事業運営・合理化方針」に基づきまして「福島第一原子力発電所事故の収束・安定化」、賠償も含めました「事故により御迷惑をおかけしている皆様への対応」「安定供給の確保」、そして「経営合理化」の4つの重点課題を中心に経営を行ってまいりました。

1つ目の「福島第一原子力発電所事故の収束・安定化」につきましましては、避難を余儀なくされている皆様に一日も早く安心して御帰宅いただけるよう、全力で取り組んでいるところでございます。

まず、原子炉の冷却につきましましては、2ページの真ん中に原子炉温度の推移がございませうけれども、全号機が間もなく100℃以下に到達する見込みでございませう。

また、滞留水、いわゆる高レベルの放射性廃液でございませうけれども、これにつきましましては、6月17日に再処理の施設を稼働して以来、苦勞しながらいろいろ運転を試行錯誤で重ねてまいりましたが、現在は安定的に稼働してございませう。その上に稼働率等ございませうけれども、今、80%を超えた形で動いてございませう。

それから、放射性物質の放出量も、事故直後の約400万の1にまで減少しておりまして、発電所の敷地境界付近の被曝の線量に換算しますと、年間ですけれども、0.4mSv程度までに下がってきております。

このように、事故直後と比較しますと、一步一步前へ進んできていると思っております。今後とも気を緩めることなく、事故の収束に全力を注いでまいります。

3ページへお進みください。こちらは毎月公表しております事故収束に向けた道筋、ロードマップでございませう。今月も本日の16時に公表を予定してございませう。ポイントを書いてございませうけれども、ステップ1は7月17日にほぼ達成しまして、現在、ステップ2の段階に移っております。本日、公表いたしますポイントは、ステップ2のところを書いてございませうけれども、放射性物質の放出量を先月に続いて今月も評価してございませう。先ほど申し上げましたけれども、約0.4mSvと評価している。それから、政府が実施してございませう広域モニタリングに参加しまして、今後の除染作業等にも一緒に取り組んでいくということをうたってございませう。あと、細かい点はいろいろありませうけれども、本日の16時に公表させていただきたいと思っております。

4ページへお進みいただければと思います。次に、原子力損害賠償に向けた取組みについてでございませう。これまで、避難による損害に加えまして、農業や漁業、そして中小企業を営まれている皆様への営業損害等への仮払いを行いまして、先週末までに約1,240億円の支払いをいたしました。今後は、10月から開始いたします本格的な賠償を迅速かつ公平に実施するために、引き続きしっかりと準備を進めまして、各方面からの御支援もいただきながら、当社のグループを挙げて取り組んでまいります。

具体的には、スケジュールにございますけれども、個人の皆様につきましては、今月の12日に請求書の用紙を発送・受付を開始してございまして、10月の早い段階での支払開始を目指しております。また、法人及び個人事業主の皆様につきましては、明日、21日に損害賠償の基準の詳細を公表の上、今月中に請求書の用紙を発送し、受付を開始する予定でございます。

実施体制につきましては、これまで1,200名規模で対応しておりましたけれども、10月を目途に6,500名の規模に体制を強化しまして、最終的には、今年度末でございまして、約9,000名の体制で整備をして取り組んでまいりたいと思っております。

次に、5ページへお進みいただければと思います。「安定供給の確保」についてでございます。安定供給の確保に向けた取組みといたしましては、被災しました火力発電所の復旧、新規の電源で緊急的にガスタービンの設置、自家発からの余剰電力購入などによりまして供給力を最大限確保することに加えまして、需給調整契約の御加入や節電のお願い、これを実施してまいりました。

今夏の最大需要実績は、棒グラフ等で書いてございますけれども、8月18日の4,922万kWとなりまして、供給力は約5,600万kW用意してございましたので、安定的な供給力を確保することができました。これはひとえに大口の契約のお客様から御家庭まで、すべてのお客様や国や自治体等の皆様による節電への御理解、御協力による賜物と考えてございます。改めて感謝申し上げます。当社といたしましては、今後も電力需給の安定供給確保には全力を尽くしてまいりたいと考えてございます。

6ページへお進みいただければと思います。次に「経営合理化」への取組みについて、今回のデュオリジェンスにおいていただきました御指摘、御示唆も踏まえて、現時点で考える取組みについて述べさせていただきます。

なお、これから申し上げる内容につきましては、当社として機関決定されたものではございませんけれども、今後、本委員会の御報告も踏まえまして特別事業計画を策定していくわけですが、その過程できちんと決定、反映してまいりたいと考えてございます。

7ページへお進みいただければと思います。当社は「当面の事業運営・合理化方針」に基づきまして、電気事業に必要不可欠でない資産の売却、あるいは安定供給等に必要最小限のものを除く投資・費用の削減について、グループ一体となって鋭意取り組んでいるところでございます。

一方で、今回のデュオリジェンスを通じまして、不動産やグループ会社の売却対象の拡大、高コスト構造の是正に向けた取組みなど、更なる取組みの必要性や可能性につきまして、さまざまな御示唆をいただきました。

私どもとしては、皆様からいただいている数々の御助言を真摯に受け止めまして、資産の売却やグループ会社の整理を一層進めるとともに、資材の調達、設備形成等に関する無駄を徹底的に排除しまして、スリム化した経営資源を最大限に活用する高効率の経営を確立してまいりたいという所存でございます。

8 ページへお進みいただければと思います。まず、資産売却について御説明させていただきます。電気事業に必要な不可欠なものを除き、原則売却という方針の下、6,000 億円の資産売却目標を立て、取り組んでございます。今回のデューディリジェンスのプロセスにおきまして、事務局の御協力もいただき、売却可能の更なる深掘りをいたしました。

また、本社建物を初めとした変電設備などの重要な電気事業設備が附帯している事業所・建物につきましても、通常の売却は困難でございますが、売却以外の資金創出方策として、賃貸化という御提案をいただきました。

この御提案につきましては、組織の見直しによる空きスペースの確保と併せまして、具体的な検討を進めてまいります。内幸町の本店を含めまして、別館、それから、都心ビル等でございます。重要な超高压の変電所があるところはなかなか難しいところがありますけれども、そうでないところはなるべく売却、それから、あるところでも、賃貸化できないかということで、今、検討を進めておるところでございます。これ以外につきましても、今回調査におきまして、いろいろ御指摘を受けておりますので、それを参考にして、資産売却額の更なる上積みに向けてまいりたいと思っております。

9 ページへお進みいただければと思います。費用削減についてでございます。特に仕様の合理化・標準化や関係会社の取引など、資材取引における費用削減について御指摘をいただきました。

資材取引については、私たちといたしましても、これまでの発注方法の見直しやグループ全体でのコスト削減活動などの取組みを行ってきたところでありますけれども、今回改めて一層のコストの削減の余地があることについては認識いたしました。御指摘を踏まえまして、仕様の合理化・標準化や設計の見直し、発注方法の見直しなど、これまでの取組みを更に進めまして、コストダウンの深掘りを図ってまいります。

また、人件費につきましても、これまでも削減を図ってはまいりましたが、今後、人員削減を実施するとともに、世の中と比べて高いと御指摘いただいた諸手当・福利厚生廃止や削減、年金の減額に加えまして、将来にわたり人件費水準を抑制していく新しい人事・処遇制度の導入など、人事制度全般にわたって抜本的に見直し、削減していきたいと思っております。

今年度は5,000 億円の費用削減目標を掲げておりますが、今、申し上げた取組みを早速実行に移しまして、更なる削減策を深掘りするとともに、来年度以降におきましても、御教示いただきました新たな方策を展開することで削減額の上積みを図りまして、スリムで強靱な企業体質を実現してまいります。

10 ページへお進みいただければと思います。設備投資につきましても、収支状況や電力需要の伸びの鈍化を踏まえまして、一層の抑制と効率化を図ってまいります。当社はこれまでも電源の入札等によりまして、14 か所、約 240 万 kW を調達するなど、いわゆる IPP を積極的に導入してまいりましたが、今後はこれまで以上に IPP、自家発からの電力購入や、他社による電源開発を導入し、需要抑制に向けた取組みと組み合わせることにより

まして、発電所の自社開発を極力抑え、設備投資の抑制を図ってまいりたいと思います。

また、スマートメーターを積極的に導入しまして、柔軟な料金メニューの充実と併せまして、これは需要を抑制するさまざまな料金メニューを今後とも開発したいと思っておりますけれども、これと併せまして、お客様における電気の使い方をスマートに御利用いただくことを促進することによって、効率的な設備形成を併せて図っていきたいと考えてございます。

11 ページにお進みいただければと思います。最後に「今後の東京電力」の方向性と、それを実現していく上で、委員の皆様方には是非とも御理解いただければという点について申し述べさせていただきます。

12 ページをお開きいただければと思います。これまで御説明しましたとおり、当面、何よりも福島第一の事故の収束・安定化、そして、事故により被害を受けられた皆様への賠償について全力を尽くす所存でございます。同時に電力の安定供給を初めとした電気事業者としての変わらぬ社会的使命についても果たしてまいります。そして、こうした課題に取り組んでいくためにも、今回調査して、いろいろ御指摘いただいたことを今後の経営に最大限生かしまして、経営の効率化について不断の努力を続けていきたいと思っております。

ただ、そうした効率化を進めた場合でございまして、現在、原子力が非常に低稼働でございまして、一部はもう廃止も決めておりますけれども、原子炉の低稼働による燃料費等の大幅な負担増によりまして、足元の経常収支は非常に厳しい状況であることを是非とも御理解いただければと思います。現在、原子炉が非常に低稼働で、福島も止まっておりますし、柏崎も順次止まっていくという状況にありまして、燃料費等を中心に1兆円を超える費用の増加が見込まれる状況にあります。その中で、今、コストダウンに最大限取り組んでおりますけれども、5,000億円、それ以上という形でやっておりますけれども、賠償を除いたとしても、経常的な収支の状況で大幅な赤字は避けられないという厳しい状況にあるのが実情でございます。是非ともそこところは御理解いただければと思っております。

事故の収束、賠償、安定供給、合理化、これは今、全力を挙げて取り組んでおります。この一つひとつの取組みが社会からの信頼の一つひとつの積み重ねにつながっていくということで、今後いろいろ事業運営の展開をする上でも、社会の信頼なくしては事業の運営はできませんので、当面は今、申しました4つの課題に最大限取り組んで、信頼をきちっと取り戻していくというところに全力で取り組んでいるところでございます。

そうした中、少しお願いがございます。先般、修繕費を中心に料金原価と実績との乖離について御指摘いただきました。事務局の皆様にも御説明は何度か申し上げているところでありますが、私どもといたしましては、その乖離といいますのは、そのときどきの経営状況によって、最大限のコストダウンといいますか、経営効率化を行ってきた成果であると考えてございます。先ほど申し上げましたように、現在も赤字幅を少しでも小さくす

るために徹底的なコストカットに取り組んでおりますけれども、結果として、料金で織り込んだ原価を下回る水準になっていると思っております。

当社はこれまで、電力市場の自由化が進展する中で徹底したコストダウンに取り組んできました。小売の自由化が始まって10年以上たちますけれども、その間、御家庭を中心とする規制分野だけでも累計で約3.5兆円の料金の値下げをしてきてございます。自由化の分野も含めれば、その倍ぐらいは料金の引き下げに経営効率化の成果を反映してきた。それとともに、私どもは資本を蓄積し、リスクに対応できるよう、借金、借入金等も返済してきて、財務体質の強化という形で併せて取り組んでまいりました。乖離があることは事実でございますけれども、是非とも、こうした企業努力によるものであるということも御理解いただければと思っております。

私どもといたしましては、先ほど御説明しました効率化により生み出された成果というのは、これまでどおり料金に反映するとともに、今後は機構への特別負担金という形でお支払いに当てていくこととなります。同時に、なるべく早期に自立的な資金調達、具体的には社債の発行でございますけれども、それを再開するためには、是非とも一定の内部留保を行っていく必要があると思っております。早期に一定程度まで財務体質を強化することが、企業の経営を行っていく上でのさまざまなリスクがありますけれども、その備えになるとともに、資本コストの低減にもつながります。結果として資金の援助を最小化できるというものにもつながると信じてございます。是非とも効率化のインセンティブの重要性という視点も踏まえた御議論をお願いできればと思う次第でございます。

もう一点お願いを申し上げます。今、全社一丸となって、いろんな経営課題に取り組んでいるところでございます。本日、冒頭申し上げましたけれども、高効率の経営を絶対実現するという固い信念で今、やっておりますけれども、社員が希望を持って働ける会社に再生するという姿を示していくことが是非とも必要であると思っております。会長の勝俣より、第2回の委員会におきまして、前途に希望が持てる企業とすることは委員皆様の一一致した御意見であったというお話をいただいたと聞いてございます。企業は人なりでございます。皆様方には是非とも、社員が希望を持ってモチベーションを持続できる、自立的な経営に戻る道筋を描いていただければと切に願う次第でございます。

最後になりますけれども、委員の皆様や事務局の皆様からいただきました数々の御指摘は真摯に受け止めまして、また、今後は機構の御指導を幾つかいただくことになると思いますが、それも含めまして、私自身が陣頭指揮に当たり、最大限の経営効率化に先頭に立って取り組んでまいり所存でございます。

私からは以上になります。本日はどうもありがとうございました。

○下河辺委員長 西澤社長、ありがとうございました。

それでは、時間も限られておるんですけれども、ただいま西澤社長からお話をいただいた内容、事項につきまして、委員の皆様から、特にこの場でお尋ねなさいたい点、確認をしたい点、ございましたら、お手を挙げてお尋ねください。どなたかございますか。特に

お尋ねになりたい点。では、[REDACTED]、どうぞ。

○ [REDACTED] まず、本当に大役御苦勞様です。お疲れだと思いますが、本日は本当にありがとうございました。

ただいまのお願いのところで、1点だけ確認させてください。修繕費のところ、東電の御努力ということは私も十分理解しているつもりですが、その御努力のすべてが内部留保なのかということだと思えます。内部留保に持っていきべきものと、料金として反映すべきもの、そういうものを整理して、一定の考えであるべきだと考えております。ここで議論するつもりはありません。意見だけ申し上げさせていただきます。

○ 下河辺委員長 よろしいですか。[REDACTED]、ありがとうございました。

ほかに委員の方で御発言ございますか。では、[REDACTED]。

○ [REDACTED] 御説明いろいろありがとうございました。

質問は1点だけなんですけれども、10 ページ目の資料のところ、スマートメーターを積極的に導入していくと。勿論、従来からスマートメーターには取り組まれていたとは思いますが、そんなに積極的ではなかったという印象を持っております。今回のこうした、電力の需給逼迫も含めての御決断なのかなと思って伺っていたんですけれども、もしイメージがあれば、大体どれぐらいのスパンでされるのかということと、もう一つ、柔軟な料金メニューの充実というところも非常に興味深く拝見させていただいたんですけれども、この部分についてのお取組みで、もし何か御説明いただけることがあれば、よろしくお願ひいたします。

○ 西澤取締役社長 スマートメーターにつきましては、武蔵野の地区で実験を始めて、10万件近くやろうとした矢先に今回のあれになりまして、今、規模を縮小してやっております。一度中断したんですけれども、すぐやり始めたという形です。

今後の取組みでございますけれども、勿論、メーター取替えと併せているという形で考えているんですけれども、それだと10年近くかかるという形で、もっと早くできないかという形で進めようと。特に山手線の内側はもう光のネットワークが整備されているものですから、[REDACTED] 場所的に一斉にというのではなくて、ターゲットをしっかりと定めて、できるところからどんどんやっっていこうという形で、一応、メーターの取替え、部分的にはファイバーを張らなければいけないところの予算も含めて、今、設備投資をしていこうという形で考えてございます。

それから、料金メニューにつきましては、[REDACTED] 特にピークを抑制する季節別・時間帯別のものをもうちょっときめ細かくできないかとか、料金の差を合理的にどのくらいでやったらいいかというのは、過去もいろんな場でも話し合われたこともあるんですけれども、それもいよいよ、斬新なアイデアも含めて実行に移していかざるを得ないと私自身は思っております。それを今、社内では検討させていただきます。具体的にどうのこうのというのはこれからになると思います。

以上でございます。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

ほかにないですか。どうぞ。

○齋藤内閣官房副長官 この間、社内一丸となって取り組んできていただいたと思うんですが、今日、取組みについてということで御説明いただいています。特に経営合理化とか、これからの会社のありようについて、経営側、いわゆる経営陣、執行役員の方、そして、どういうふうにして社内が一丸となってこれから向かっていこうかというときに、特に合理化とか、今後の在り方について、どういう形成の仕方をされているのか、取組みの内容についてお聞かせいただければと思います。

○西澤取締役社長 特に大事にしているのは現場第一線の社員です。グループも含めると数万のオーダーになりますけれども、そこに我々の、この合理化をやってきた、5月に発表させていただきましても、それが一つひとつ、どうして今、やらなければいけないのかとか、具体的にどうやっていくのかということ、きちっと理解といえますか、納得として、モチベーションも維持しながらやっていただくという形で、その情報の共有なり、ギャップがないように、今、経営陣も、私も含めてですけれども、現場第一線へ行って、ディスカッションしたり、話し合いしたり、私も社内のイントラを含めてメッセージを発信したり、社内のテレビ等でいろいろお話をし、今の我々の置かれている状況とか、福島の地域に多大な御迷惑をおかけして、それに対する事故の当事者としての責任を果たしていかなければいけないことも含めまして、そこはきちっと全員が理解して、それで困難に立ち向かっていくという、このモチベーションをきちっと、意識をしっかりと、みんなが共有、合わせて、しっかりとそこを意思統一しておくことに今、一番心を砕いておりまして、現場を含めて、そこはしっかりと説明し、理解し、前を向いて取り組んでいくという方向で、今、一生懸命取り組んで、気を奮い立たせているところでございます。そこが一番、苦勞していると言えれば苦勞しているところでございます。

○下河辺委員長 では、仙谷さん。

○仙谷前内閣官房副長官 急遽の大役、西澤社長、大変御苦勞様でございます。この環境の中で、東電の経営、誤りなきようリードするのは大変なことだと思いますが、ひとつ御尽力をいただければと思います。

この委員会が発足するときに、少々の検討を経て、何よりも生産的な観点から、東電の財産を切り刻むということがあってはならないと、これは大体共通認識になっていたと思います。更には、新しい時代の未来志向型のエネルギー、電力の企業体が変わっていただかざるを得ないのではないかということも共通認識に、何となくなのかもわかりませんが、なっているのではないかと思います。

何よりも東電という1つの企業体の、そこで惹起した福島原発の事故による、いろんな、政治的・経済的・社会的・企業会計的にも、未だに、多分、しっかりした数字で示せる、確定できるものが、確たるものがまだ我々にも見えてこない部分も相当あるわけでありま

すが、にもかかわらず、おっしゃるように、被害を受けられた方々への損害、あるいは生活補償というものはしっかりしていかなければならない。

更に、最近の状況ですと、廃炉、あるいは使用済燃料の中間最終処理に向けた取組み、更には除染ということまで要請をされざるを得ない。更に、それを数字に引き直すとどうなるのかというのが、まさに今度は企業会計上の、あるいは企業経営上の大問題になっていると、こういう状況で、にもかかわらず、未来志向的には、東電という今の企業体を再生をさせて、日本の経済そのものを支え、なおかつ経済を新しい成長をさせる方向でリード役になっていただかなければならないと、こういうことが中期的な課題ではないかと、そんなふうに、多分、各委員の皆様方、共通認識の下に取り組んできたと私は認識をしておるわけでありませぬ。

これは今日の段階でお答えいただく必要もございませんし、こういう半ば公開の席上でお答えをいただくのに現時点でふさわしいのかどうなのか、やや疑問を持っておりますので、お答えいただく必要はないわけでありませぬが、しかし、早晚、福島第一、第二の原子力発電所を一体全体どう位置づけるのか、このことに答えていかざるを得ない。廃炉、除染、あるいは中間処理の問題をどういう責任主体において、どこかの計算において行うのかということも、今の時点では答えが出ないのかもわかりませぬが、どこかの時点で、これは国家的にも、あるいは東電的にも1つの方向性を出さざるを得ないのではないかと。

私ども、今の時点で、東京電力が持っている原子力発電事業そのものの企業価値というのは、一体プラスなのかマイナスなのか、それも含めて、一遍計算してみる必要があるのではないかとということまで考えておるわけでありませぬが、どこかの時点で、東電の主たる取締役の方々と、この委員が腹を割って一遍議論をしなければ前に進まないのではないかとという気がしてならないわけでありませぬ。

今日は、もしお答えいただくとすれば、東電的に、そういうお話ができるめどというのは大体どのぐらいなのか。今日、お答えいただかなくても結構ですけれども、そういうことについて、お話をいただけたらと思ひます。

もう一つは、私、それほど詳しく精査できているわけではありませぬが、東京電力の持つ水利権があると思ひます。これは多分、企業会計上はほとんど計上されていないのではないかと。もう一つは、のれん代というものも、余り自らの評価を高くされていないのではないかと我々は見えておひまして、今は原発事故によって非常にマイナス面が出ておひますが、潜在的な力としての東京電力の価値というのは、もともとプラスに評価できる。あるいは、ある種の経営方針の下に注力していけば、そこを伸ばすことができる。あるいは、水力などは、一民間会社が持つのではなくて、公的なところに返すと、そういう前提で、日本の場合、水利権の売買は原則として禁止されておひますが、それは評価をしようと思えば、専門的にできないわけではないわけでありませぬから、公的なところに返すということも考えてもいいのではないかと私などは思うのでありませぬが、そういう問題については、どこかの段階で東京電力にも方向性を出していただくという時期が来るのでは

ないかと思っております。お答えいただかなくても結構ですけれども、もしお答えできることがあれば、お答えいただければと思います。

○西澤取締役社長 先生のおっしゃる最初の方の御意見といいますか、あれは本当に我々にとっても大事だというふうに考えております。我々は原子力を、今後、どう位置づけていくのか。東京電力としても、経営の中で安全をきちっとやらなければならないというのは、今回の事故で身にしみて我々はわかっていますけれども、原子力はそれなりに、先ほど燃料費の話でしましたけれども、本当に安全で動いていけばそれなりに価値は生み出すあれであることは確かですが、片や、事故を起こすと非常に大きなあれはあるという形で、そこをどう考えるかというのはこれから言います。

それからもう一つ、時間のスパンが非常に長いと思います。数十年単位、もっとかかると言う人もいますけれども、

2点目の水利権については、水力というのは電気事業で、これも電気を生んでいるところの源なものですから、そこをどう考えたらいいかというのは私自身も、今、答えがなく、先生から宿題をいただいたというふうに、申し訳ございませんけれども、御回答させていただきます。

○下河辺委員長 ありがとうございます。まだまだ委員の方、御質問があるかと思えますけれども、では、と、まだ御発言のないと、おありになればということで。

では、。

○ 私は質問ではないのですけれども、質問といえば質問かもしれません。ここにいろいろ東京電力としてのお考えが書いてあります。燃料費が増加する中で収益力が下がっていく、あるいは、それに対してさまざまな形での経営の合理化をやって、何とか対処するというようなことが書いてありますが、ここに書いていないのが、結局、値上げは必須であるということと、原子力のできるだけ早期の稼働がなければ、将来にわたっての効率的で安定的で、良質な電力の供給は多分難しいだろうというのが、のだと思います。それは、なかなかこの場で東京電力の方からは言いにくいということなのかもしれないのですが、これから日本の国の電力の安定供給を考

ますと、いかなる場所であっても、機会があれば必ずその2つは言っておかないと、結果的に国民をミスリードする形になるのではないかという気がします。その辺の御認識、ここに資料をつけ加えるべきだとか何とかいうことを申し上げるわけではないのですが、どうなのかなというのを、まず一つ、感じました。

それから、将来に希望が持てる企業というのは一体どういう形が必要なのかということです。経営が自律的に意思決定をしてやれるということと、具体的な明確な目標を与えられるということ、それを達成した達成感を共有することがすごく大切だと思います。それらをどのように達成していくか、いけるような仕組みをつくるかということが大切だと思います。

料金を算定する基礎になっている経費とその実績の乖離が常にあるというのが、原価要素の算定が甘いからだという議論は、先ほど言われたように経営努力によって生み出したものもあるのかもしれませんが、もともとコストというのは動きますから、これまでのように、ここ数十年、二十年以上にわたって経費は常に毎年低下する。デフレ局面にありますから、デフレ局面では大体余裕が生まれやすいですね。そうではなく、経費が毎年上がり人件費も上がるという局面ですと、常に算定を上回る経費が実際には必要となってくるということで、赤が出てくる形になるような気がします。

ただ、いずれの場合でも、何らかのゆとりが生まれるような形で原価計算はしておくべきであって、原価はどちらかというゆとりを持って、そして、収入はできるだけコンサバティブに、出てきたものをどう還元するかというのは、先ほどお話のあったような資本蓄積に回すのか、あるいは次の料金をどう決めるかの際に還元するのか。あるいは今回の場合ですと、特別負債に充てるのかという選択肢のどれかになると思います。ですから、経費が実績に比べて高いか低いかというのはしよせんはタイムラグの問題であって、経営の非効率的要素ではないですし、また、経営努力によって生み出されたのかどうかというと、その部分はすべてではないだろうという[]の意見はそのとおりでないかという気はします。

以上、3点、感想を申し上げます。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

では、[]、最後にとということで。

○[] 質問ではなくコメントです。まず、経費の修繕費の乖離の問題ですが、これに関しては、ひょっとして東京電力けしからんというふう聞こえたのかもしれないのですが、それだけを意図したものではなくて、制度の問題もあったのではないかという意図で、この運用の下で間違った運用をしたかどうか、そういうニュアンスではないというふうに理解しております。制度の設計においては、西澤社長がおっしゃったとおり、ある種のインセンティブを確保していくような制度にしなければまずいとかいうことは、当然、制度の設計の段階で議論されると思います。いずにせよ現行の制度に問題があったのでは

ないかと、こういう問題提起だというふうに御理解ください。

それから、「取り組みが社会の信頼につながる」というのはまさにそのとおりだと思いますので、この点については積極的に取り組むだけではなく、このような取り組みをして大きく変わっていったらいいのだ、こんな努力をしているのだということを、いろんなところにアピールしていただきたいと思います。この後、生まれてくる機構に対してということも勿論そうですが、料金を支払うお客さんに対しても、私たちはこんな努力をしています、こんなふうになりました、ということを是非アピールしていただきたいと思います。取り組みが社会の信頼につながるというのは事実ですが、取り組まないことが社会からの信頼を更に失わせるということも事実なので、結局何も変わらなかったではないかという印象を与えれば、全くの逆効果になることは肝に銘じてください。

その際、東京電力の今までの社風とか、文化とかいうのをすべて否定するというわけではないのですが、変えるべき社風、変えるべき文化というものもあったのではないかとこのように思っています。そういうところをゼロベースで見直して、変わるべきところは変わるのだということを積極的に実行し、しかも、それを透明性を高めてアピールしていただきたいと思いますというふうに考えています。

以上です。

○下河辺委員長 []、ありがとうございました。今、[]のお話の中に出た、最後の「変えるべき社風」「変えるべき文化」というものがあるのであればということについて、何か西澤社長の方から一言ちょうだいできますか。

○西澤取締役社長 これまでもいろいろ不祥事も含めて、そのたびに、いわゆる風土改革といいますが、企業風土の改革を進めてきまして、いろいろな仕組みもやってきたのですが、これはもう不断の取り組みというか、終わらななきエンドレスのことでやっていかなければいけないというふうに思っています。

それから、目線がお客様と一緒にいるか、マーケットインが本当に徹底できているかどうか、これも不断の努力でやっていかなければいけない。形にとらわれすぎているところも、私は個人的には思っていますので、形式主義はだめだと。本当の行動といえますか、さっき何人かおっしゃいましたように、皆さんにそこを示して理解していただくことを、汗をかいた行動を通じて示していくしかないというふうに思っています。そういう形では企業の風土といえますか、これは永遠の課題のところがありますけれども、私自身はしっかり取り組んでいきたいというふうに思っております。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

それでは、残念ですが、時間をだいぶ超過しておりますので、西澤社長、本日はどうもお忙しいところをありがとうございました。

当委員会は、今後の報告書の取りまとめに当たりましては、本日、西澤社長からちょうだいいたしました説明の内容、質疑の結果も踏まえて鋭意進めてまいりたいと思っております。

どうも今日は御苦勞さまでした。ありがとうございました。

(東京電力関係者退室)

○下河辺委員長 それでは、本日の議事の2つ目、「報告書のとりまとめに向けた討議」ということで、先週末の段階で報告書のたたき台素案をお配りさせていただいております。ただいま、机上に配付させていただきました、これも「委員会報告(素案)」とはなっておりますけれども、先週末にお届けさせていただいた内容からはだいぶ手が入っております。恐縮ですけれども、本日、机上配付しておりますこの資料をめくりながらお話をお聞きいただければと思っております。

それでは、1時間程度の話なので、きょうの段階では、あらかじめ西山事務局長からの素案の内容の説明で時間が終わってしまうかと思っておりますけれども、今日の後、既に日程をいただいておりますとおり、この素案の内容につきましては、西山事務局長ほか各委員のところを個別に御説明を含めて回らせていただくことを予定しております。ひとつ、それも併せてよろしく願いたいと思っております。

それでは、西山さん、お願いいたします。

○西山事務局長 ありがとうございます。委員長にそう言っていただいたのですが、週末にお届けしたのからむやみには変えないようにしているつもりで、むしろせつかくの機会ですので、委員の御意見をいただいた方が私が延々と説明するよりもいいかと思っておりますので、週末お届けしたものととの差異を含めてざっと御説明をさせていただきたいと思っております。では、今、お手元にお配りしました素案に沿いまして、御説明をさせていただきます。

全体の構成としましては、ある種の序論、「はじめに」がまず来ております。これが8ページから15ページございますが、これまでの委員会の設置の経緯、審議の経緯、調査の範囲等々でございますので、これは飛ばさせていただきます。

16ページにまいります。16ページから本論でございます。本論は大きく分けて1～7、目次も適宜ごらんいただきたいと思っておりますけれども、7つの項目になっておりまして、1番目が「当社の概況」でございます。これはごらんのとおり、東京電力の概況を記したものでございます。

2番目が「設備投資計画及び国民負担の最小化のためのコスト削減策」となっておりますけれども、いわゆる事業計画の中心になるべきところを書いてございます。18ページからは、これは既に一回御説明していることでございますけれども、設備投資計画、その前提になる需要想定についてのお話を書いてございます。22ページ辺りに、これも既に御説明したことでございますけれども、今回は、最大電力需要の予測の考え方を少し変えて書かせていただいているということについて記述しております。

その上で「設備投資の検証」ということを議論しております。特に先ほども御議論がありましたとおり、原子力発電所の再稼働がどうなるかということが大きく将来の見通しをいろいろな意味で左右いたしますので、ここでは「原子力発電所稼働ケース」をメインシナリオとした上で、その内容は既に御説明をしたとおりでございますけれども、そのメイ

ンシナリオのケースから見て、柏崎刈羽の発電所の再稼働が1年ずつ遅れた場合のことを「感度分析ケース」と言い、その10年間、仮に動かなかった場合を「非稼働ケース」として、この3つについて検証しましたということが書かれております。

26ページに最大電力の推移が折れ線グラフで書かれておりますけれども、メインケースになっている原子力が稼働した場合の供給力というのが、青い折れ線グラフになっております。一見しておわかりいただけますとおり、柏崎刈羽の再稼働によって基本的には2014年に、その後、長期停止火力の廃止に伴って若干下がりますが、一言で言えば、2014年には最大電力需要があるべき需要に追いつく。この「あるべき需要」というのは黒い点線ですけれども、それに追いつく形になっております。

以下、26～27ページでは、流通設備投資計画、特に福島事故の後、流通設備の投資計画が見直されるべきではないかという点について議論をしております。

28～29ページは、先ほど修繕費が料金制度との関係で出てきました。それは後で申しますけれども、これは実際に幾ら使っているかという修繕費、あるいは使おうとしているかという修繕費についての計画でございます。一言で言うと、修繕費についてはこれまで以上に充実して使うような計画になっているし、更に、それでも妥当かということを検証すべきだということが書かれています。

29ページに表が付いておりますので、ごらんいただければこれも一目瞭然でございます。過去の10年間の実績、2001年が5,040億円高くなっておりまして、それに引っ張られている部分がございますが、過去10年間の修繕費の平均が4,323億円となっております。現在、この事業計画では、将来の平均の修繕費が4,433億円というふうに見通しているという格好になっております。

30ページからは、コスト構造、コスト削減策の議論が行われております。先ほど東京電力さんから若干御紹介がありました、この委員会では何回も御紹介しては申しますが、いわゆる5,000億円の合理化計画というものについて議論をしております。31ページに表が出ておりますけれども、累次申し述べております5,000億円というのは、あくまで23年度、5,000億円の経費が下がるということでございますので、持続可能なものは必ずしもそのすべてではないというか、その一部であるということでございます。

実際には平成23年度の実質削減額で1,867億円ということになり、将来は当然それよりも更に減るとというのが、31ページの図表2.2.2.(2)というところがございますけれども、平成23年度で1,867億円。27年度、32年度でそれぞれそこに書いてございますが、1,000億円前後のレベルになるということでございます。

詳細は別途書かれておりますけれども、既に委員会で御議論いただきました、いわゆる調達コストの削減、人件費の見直しといったことを通じまして、現時点でこの報告書で検討した、追加コスト削減策の年度別の推移が33ページ、34ページ辺りに出ております。申し訳ないのですが、計数は最終的に確認・調整をしておりますので、細かいところまで絶対的な数字ではございませんので、そこは御容赦をいただきたいと思います。更新次第、

またお持ちさせていただきたいと思っておりますけれども、34ページの上側、図表 2.2.4.(1)「10ケ年コスト削減効果の推移」というのがある意味で一番わかりやすい、一覧性のあるものでございます。先ほど御説明しました、東京電力さんがおつくりになられた、もともと5,000億とおっしゃっていたもののうち、10年間持続性があるコスト削減額が、字が小さくて恐縮ですが、34ページの図表 2.2.4.(1)「10ケ年コスト削減効果の推移」の右側に小さい字で2つ数字がございますが、その下側、「当社の施策によるコスト削減額」が1兆1,853億円というふうにこの段階では試算をしております。それに加えて、今から触れさせていただきます、主に調達改革及び人件費の見直しを通じまして、この委員会で検討しました追加のコスト削減策が、10か年を通じて計1兆2,238億円になります。これを単純に合計いたしますと、約2兆4,000億円のコスト削減効果があるというふうに、やや現段階ではとらぬタヌキのあれでございますが、計算上はそういう計算をさせていただいております。

36ページから、調達改革についての議論を展開しております。これは既に一度御説明したことがあろうかと思っておりますので、詳細は省かせていただきますけれども、関係会社との取引における発注方法の工夫、不要と思われる代理店構造の見直し、仕様の標準化等々でどういう効果が認められるかということについて、43ページまで議論が行われております。

44ページから、人件費の見直しについての議論が書かれております。内容については既に一度御紹介をしたところでございまして、前回のお話も踏まえまして東京電力さんと先週更に議論をさせていただきました。

人件費関係は、52ページの福利厚生費の辺りまで続いております。

続きまして、保有資産の売却に関係するお話が出てきております。これも既に一度御報告したことをまとめておりますけれども、不動産については、53ページから売却についての細かい議論が展開されております。53ページの下から2行目に出ておりますけれども、全体としては約2,000億円程度の原則売却とするということになっております。前回、御議論いただきまして、今日も社長からお話ございましたけれども、本社ビルの扱いについては56ページの中段に記載がございます。前回、御報告したとおりでございます。

有価証券につきましては、57ページ以降に書かれております。既に御報告させていただきましたとおり、もともと2,700億円以上と言っておりました計画が、今の時点で計算をいたしますと、約3,000億円強。これは、株価が変動しますので、幾らと言うのがある程度幅を持たないと意味がない議論でございますが、それが58ページぐらいに書かれております。

59ページ以降が、委員の皆様方に119社のリストもごらんいただきました、そういう

関連会社、子会社の事業の分類をどうしたかということでございます。この点につきましては、不動産のところでは申し上げませんでしたけれども、委員との間の御確認事項でございますけれども、資料全体を通じて、厳密に言えば東京電力さんの営業上の秘密に触れませんとほとんど何も書くことがなくなりますので、ある程度触れております。例えば関連会社、子会社の取り扱いについては、マクロとしてこういう取り扱いをするという表記はしてございますけれども、最終的にどの企業を具体的に売却する、しないといったことについては、売却の対象となる企業に勤めておられる方の影響も当然ございますので、この報告書の中では具体的には記載をしております。あくまでマクロでこういう数字になるというのが、63ページの辺り、これも既にごらんいただいた表でございますけれども、分類をこういうふうにしているということが書いてあります。詳しくは既に御説明いたしました119社のお話でございます。

更に、ページが飛びまして、67ページまでが事業計画についてのお話でございます。68ページからは、原子力損害賠償支援機構がお金を投ずるに当たりまして、先ほども一部議論がございましたし、すべて確定しているわけではございませんけれども、この会社の財務状況について現時点で調査をした結果について記載しております。

最初の方は、資産をどういうふうに評価をしたかという評価基準、評価結果がまとめられておりますけれども、特に詳しく検討を実施し、なおかつ注目度・関心度が恐らく高いものとして、72ページ以下に廃炉処理費用の拡大リスクについての議論が書かれております。ここについても既に御説明をさせていただきましたとおり、74ページにある種の総括表が出ておりますけれども、74ページの図表3.2.2.1.(2)でございます。

私どもの試算では、ロードマップ1・2及び中期的課題の中で、追加的にいわゆる実態純資産を算定する上で、反映すべき額として4,700億円を計上しているということでございます。その内訳につきまして、その前後に詳しく書かれているということでございます。これは今のところ、本文にすべて書いてございますが、整理上、余りに長いので、部分的には別表に落とした方がいいという御指摘もひょっとしたらあるかもしれません。現時点では本文で詳しくその内容を書いてございます。

その上で、平成22年度末、23年3月末日の実態貸借対照表というのを作成しております。これも一度御説明いたしておりますけれども、79ページに記載しております。結論から申し上げます、1兆1,439億円の純資産が資産超過の状況にあると考えられるということでございます。

その上で、83ページにまいります。ここから先は、原子力損害賠償支援機構に「要賠償額の見通し」を東京電力さんが提出される必要がございます。それに対して、あくまでマクロ的な推計、ある意味では保守的な推計ということでございますけれども、紛争審査会の中間指針に基づいて試算をいたしました「要賠償額の見通し」、それをどういうふうに計算をしたかということが詳しく、そこから92ページにかけて記載されております。この辺りも余り流れすぎるようですので、別紙に整理した方がいいという御判断もあるかも

しませんが、今のところは本文にすべて記載しております。それに併せて、93 ページ辺りで賠償の体制についてのお話書かれております。

94 ページは「資金繰り分析」ということで、これも一度御説明をさせていただきましたけれども、特にここでは今年度内の資金繰りについて分析を実施しております。

これらを踏まえまして、前回の懇談会で御説明をしたものでございますけれども、97 ページから、「今後 10 年間の数値ベースの事業計画及び資本政策」についてのお話書いてございます。内容は既に一度御説明したところでございます。くどいようですが、数字の精査をまだ続けておりますので、括弧書きとなっておりますが、大ざっぱに申し上げれば、前回お見せいたしました純資産と要調達額についての折れ線グラフがあったかと思えますけれども、あの大きな形が変わるということではございません。それを何らかの形で別紙等に記載することにしてはおりますが、数字が若干動きますので、ここでは本文に数字のみを記載させていただいております。

そうしたことを含めまして、100 ページ以下で、東京電力さんからごらんになると資金調達手段、支援機構から見ると資金援助の手段についての整理を行っております。

それと関係することとして、103 ページに「関係者への協力要請と経営責任」についての項がございます。ここは必ずしもまだ十分そういうふう書かれていないと思えますけれども、これは委員の御判断も当然あると思えます。一応書き方といたしましては、関係者への協力要請、特に金融機関に対する協力要請、あるいは株主に対する協力要請の具体的な内容については、特別事業計画をトータルに見た上で機構において判断をされるべきことだと思いますので、103 ページ、104 ページの辺りではあくまで一般的な整理。こういうことが手段、可能性としてはあり得るので、具体的には機構において検討されるべきことであるといったトーンで記述している、あるいは、しようとしているものでございます。

105 ページからは「関連する電気事業制度の課題」ということで、大きく分ければ、料金制度の話と卸入札の話が書かれております。料金制度については先ほど西澤社長からもお話がございまして、金曜日にも私どもも若干、先方の役員とも議論をさせていただきましたが、先ほどまさに委員等の御議論をいただいたのと同じような内容に私どもとしては書いているつもりでございます。それ自身はごらんいただいた方がよろしいかと思えますけれども、端的に申し上げますと、何が努力分か、何が下げる分かということそのものをここで判定しようということではなくて、それを判定するためには、もともと幾らの原価だったかということがわからないと、何が努力で、何が引き下げる分かというのはわからないので、制度として原価はきちんと把握することが必要である。そのことについては必ずしも今まで行われてこなかったのではないかということが、113 ページ～122 ページに書かれております。これも東京電力さんとも議論をいたしまして、勿論、公平の観点から、東京電力さんにとってプラスのもの、マイナスのもの両方ございますので、併せて公平に記述する形にしているつもりでございます。

同様に、料金制度の他の根幹をなす事業報酬率の考え方が124ページに書かれております。この辺りのことは、先ほども東京電力さんからお話のありました、今後の内部留保等をどう考えるかということとも関係してまいりますので、ここでは必ずしも結論は書いておりませんが、そういう旨の記述にしているつもりでございます。

126ページにまいりまして、もう一つのレートベースについて。これも委員会で御議論がございまして、なかなか具体案まで書くのが難しいわけでございますけれども、委員会としては、電気事業資産の一種の効率性についても反映させるべきといったお話だったかと思っておりますので、そういうことは書かせていただいております。

その後、従価料金についても同様の分析を経た上で、132ページにまいりまして、これは前回お話をさせていただいたものでございますけれども、託送料金制度についての分析が行われております。一言で申し上げますと、特にこれはPPS等が参入する競争条件ともかわりますので、より一層の、今でもガイドラインを決めてあるわけですが、こういうコストのもとが検証できる情報開示等々についてのお話がございます。

料金制度についてのまとめが、138ページ、139ページ、140ページに書いてございます。私どもとしては、東京電力さんのお話、当然、委員の御議論も含めて、今までの議論を整理しているつもりでございます。くどいようですが、それが努力であったかどうかはにおいて、およそこれがかかるとして出されているのかどうかという「総原価」をまず把握しましょうという、名目値が適切であるかどうかということと、それが効率性の余地のある実質値という意味で総原価が適正かどうかというお話が138ページの辺りにございます。勿論、一生懸命頑張ったものの全部が料金に反映されますと、一切インセンティブはございませんので、ある部分については適切にインセンティブを電気事業者に付与すべきであるということ。今後、原子力発電所の稼働をめぐって電源構成が不確定でございますので、そういう点については一定の配慮をいたしませんと、電気事業者にとっては予見し難いコスト及び料金の構成になるということで、この点については配慮すべきであるといったお話がございます。

総じて言えば、原価がもともと幾らかであることは把握しないと議論が始まりませんので、それについてはきちんと把握した上で、そのうち努力分については、具体的なやり方については書いてございませんけれども、電気事業者の内部留保等々に還元した上で、その他のものについては、当然、料金に反映していくといった適正なバランスを図っていくべきだといったようなことが、139ページから140ページに書かれております。

141ページからは、これも前回議論させていただきました卸入札。今日も東京電力さんからお話があったのですが、その活用についてのお話がございます。

最後に、これも今日お話があった、スマートメーターについての戦略的な投資について、150ページから書かれてございます。まさに将来の戦略的な資産ということで、十分長期的な利用に耐える、きちんとしたレベルの投資を積極的にやっていくべきだといったお話になっております。

以上を踏まえまして、156 ページから 158 ページにかけまして、まとめとして「東京電力の長期的なあり方」ということで書かせていただいております。これも委員からの御示唆を踏まえまして、今日も若干そういうお話だったと思えますけれども、短期的に東京電力として取り組むべきこと、中期的に取り組むべきこと。電力供給システムやエネルギー政策はこの委員会の直接の課題ではございませんので、そこまでは当然この中には含まれておりませんが、長期的な姿としてはどういうことが考えられるかということ、短期・中期・長期ということで整理をさせていただいた格好になっております。

御説明としては以上でございます。

○下河辺委員長 ありがとうございます。大変要領よくというか、短時間のうちに一通りリファはしていただきましたけれども、これにほぼ近いものの素案の原案は週末ぎりぎりお届けさせていただいております。ざっと目を通していただいて、今日の委員会の段階では、これについて意見を述べたい、これについて丸ごとと言及されていないのは何でだろうとか、いろいろお考えがそれなりにまとまっているかと思っておりますので、順序不同で、ページ数を追うということの整理もいたしませんので、逐次、御発言のある方から手を挙げていただいて御発言ください。

では、皮切りでまた恐縮ですけれども、

○ 大変申し訳ないのですが、まだ詳細にいただいた資料を読み切れておりません。これから読みますので、今度、事務局の皆さんがおいでになられたときに議論させていただくということで、お願いしたいと思います。

一つ、これをつけ加えてほしいというのは、企業の透明性、東電の透明性ということで、この透明性の中には、内部的な透明性と社外に対する透明性、2つあると思います。

特に社内の中での情報の透明性、これについて是非触れてほしい。前回、私は指摘したと思いますが、苦情処理制度ですか、あの中で第1次調査が社内調査になっていました。そのことを指摘したいと思いますが、これはもう全く機能しませんので、こういうところを中心に社内で情報を透明化していく。つまり、下の情報が上に正しく流れていく。また、上の情報が正しく下に流れていく。東電さんは非常に大きな会社ですから大変難しいことですが、大きいだけに余計、御努力が必要だと思いますので、その指摘をお願いしたいということでございます。とりあえず、それだけお願いいたします。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

それでは、、よろしいですか。

○ 細かい点を言い出すと物すごくたくさん出てしまうので、後回しにします。資産売却なんです、新バージョンは完全に読めていないんですけれども、古いバージョンでは、寡占性だということがまたぞろ残っていて、つまり上位何社が何パーセントとか、私はこれを聞いて全く何の説得力もないので、何とかしてくれということを書いて、

西山事務局長の説明で納得できたのは、3年以内に売却するということは当然の前提なので、それよりも長いシェアのもので必要なものは除いてありますということで、とりあえずは納得しました。

資産売却のことについて、まず最初にその点をはっきりと言っていたいただきたいのですが、これは途中の段階で、遅くとも3年以内に売却すべしだと思慮されると書いてあるんですけども、それが当然の前提だったら、そんなことはいちいち書くようなことではなくて、そういうものを行っているんだ、ここで売却しないといったものに関しては、未来永劫東電に任せるということではなくて、これからの長期的なパフォーマンスなどを見ながら、あるいは制度改革を見ながら、じっくり議論するということを含んだ上で売却しないということだと言ったので、了解したのですが、そのニュアンスが全然出てきていないような気がして、ここだけは何とかしていただきたい。

大前提としてそういうことを考えているということ、上位3社というのは、売値が下がるということがあるかもしれないんだけど、東電がほとんど買手独占みたいな状況になっているところで、売り払った後に調達価格が上がるという議論は、ほとんどナンセンスだと思って納得していないのだけれども、その理屈で納得したということなので、後からそのような説明ができなくなるような説明はちょっと勘弁してください。まずどうしても言いたかったのは、そのことです。

以上です。

○下河辺委員長 [REDACTED]、よろしいですか。

○ [REDACTED] 私は個々の具体的な中身について、今まで一度御説明を受けたことが大体書いてあると思います。私も完全に精査して精読しておりません。

ただ、私が思うのは、本委員会は電力の安定的供給というのを1つの最終目標にしているわけです。原子力買収支援機構がつくられたということは、東京電力は破綻させないという意思決定を国家としてしたということです。ですから、そういう意味でいうと、債務超過みたいなことにはさせないとか、あるいは資金ショートでつぶれたりすることがないようにするというのは、比較的緊急的に起こり得ることに対して、迅速に対処する必要があるんだと思います。

例えばこれから機構に話が引き継がれていくときに、機構が迅速に対処する必要があり、より中期的、長期的課題としてもう少しじっくりやってもいい話があるというところをよく整理して引き継ぐ方がいいという感じがします。

それから、長期的に見ると、やはり自立的な資金調達ができるようになる、自立的な経営の意思決定ができるようになるということが民間企業であることの一番大切な分野でありまして、常に外部からのチェックを受けながら、経営の具体策を決めていくよりは、マーケットならマーケットというものの中での自立的な機能によって受動的にモチベーションを高め、受動的に最適なところに向いていくように持って行くべきものだと思います。破綻させないで、継続的に安定的供給を達成しようということになりますとね。そういう

ところを頭に置いて書いていらっしゃると思うんですけども、なるべくはっきりそういうことが伝わるようにした方がいいのではないかという気がします。

その中で、先ほども申し上げたんですけども、燃料の値上げその他もありまして、料金値上げというのは避けて通れない話であって、いろいろな経営努力をするということは当然であります。それがすべて燃料増加をカバーすることができないことは明白でありますから、料金値上げはやるんだということをちゃんと伝えるように書いておくべきではないかと思えます。あらゆる場所でそれをきちんと行って、メッセージとして出しておきませんと、ある種の誤解が広がる可能性があります。

もう一つ、シナリオを幾つか書いてシミュレーションをしてありますけれども、

[REDACTED]

以上です。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

[REDACTED]、どうぞ。

○ [REDACTED] 御説明ありがとうございます。

金曜日にいただいたものよりも、今日いただいたものの方が更にパワーアップされていて、非常によくなっていると思います。

ただ、幾つかあって、私も細かいところはいっぱいあるんですけども、大きいところで、原子力稼働、非稼働のシナリオを3つにしますといきなり書いてあるんですけども、あそこはもうちょっと理由というか、丁寧に書いた方がいいのではないかと思います。今、いろんなところで運動が起きていることもあり、このメインシナリオがいけないということではなく、もう少し丁寧に書いた方が、読み手としては読みやすいと思いましたというのが1点目です。

あと、細かいことは局長に後でお話するとして、これを拝見していると、委員会が言ったのか、東電が言ったのか、東電の当初計画なのか、ごちゃごちゃしてしまっているところがあるんです。特に資産の洗い出しなどのところは、当初計画と比べて何とかと書いてあるところがすごく読みづらかったので、中身を知っている私たちとしてはわかりやすいんですけども、多分読み手は何だかわからなくなるような気がするので、主語、述語をもうちょっとちゃんと書いていただければと思いました。

それから、先ほど [REDACTED] から事業会社さん、いわゆる関係会社の売却のところがあって、今回ある1つの切り口として代替可能性などでやったら、こんなふうになりましたと

いう形だと思うんですけども、やはり最終的には機構の方へ行つたときに、先ほどおっしゃったように、存続するといったものも本当にそれでいいのかとか、より一層の合理化で収益が出るのであれば、今回、何を言いたいかという、特別負担金のことについては、考慮外ということであるいろいろな前提が置いてあるということもありますので、機構さんがより踏み込んで、特別負担金の本当の収益力などを見た場合に、またほかの考えもあるかもしれない、あるいは東電さんも考えているかもしれないと思いますので、その辺のニュアンス、基本的には3年以内に売却という答えでいいんですけども、ただ、それを余りにも縛り過ぎると、その先の判断にも影響すると思ひまして、そこを上手にお願いしますということでございます。

あと、最後の方で、経営責任のところ、今の段階で経営責任はわからないので、過去の銀行さんの例とかとおっしゃっていましたが、読んでみると寂しいというか、何を主張したいのかわからないところもあるので、もうちょっと書かれてもいいのではないですか。実績というか、今まであったことを書かれる場所だと思うので、ここは書いていいと思ひました。

最後になりますが、長期的な在り方のところなんですけれども、ここも寂しいと思ひています。確かに余り議論はされていないんですけども、ただ、皆様方の御意見の中で、やはり高品質あるいはお客様の要求する品質に合わせた電気をタイムリーにかつ安価な値段で送っていくことが電気行政の基本だと思いますので、そういうところの確認は別にこの委員会でも、しなくても、それが行政のかなめだと思いますので、書き込んでいただいた方がいいのではないかと思ひました。

以上でございます。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

仙谷先生、どうぞ。

○仙谷前内閣官房副長官 これは難しいと思うんですけども、経営・財務調査委員会がつくれざるを得なかったというそもそもの経緯から考えると、その時点では免責論もあり、あるいは限定的責任論みたいなものもあり、一体全体原子力発電所の事故によってどのぐらいの損害が発生し、限定的にせよ、免責にせよ、そういうふうに位置づけた場合、発生する損害はだれが負うんだ。だれも負わないのではないか。それは国家が進んですべてを負うということになるのかどうなのかという、多分背景にはそういう議論があつて、それはやはり東電さんが責任者として努力をしていただかないと、国費を持ち出すにしても、何にしても納得が得られないのではないか。それで、東電経営・財務調査委員会を立ち上げて、そこでデューデリも含めやってみようという話になつたんだらうと思ひます。

それが国民負担の最小化、電力の安定供給という2つの前提的な目標になつて、しかし、その時点で我々が考えたよりも、風評被害にしても、除染にしても、原子力発電の事故の持つ波及力というのはどんどん広がるという事態が一方には生まれている。

一方では、今、3年の話が出ましたけれども、3年なのか、5年なのか、10年なのか、

その先 20 年、30 年の間で、少なくとも福島にまつわるものだけでも、そういうタイムスパンで対応というか処理を考えざるを得ない。発生する損害すらも、ある種の時間軸を含めて考えなければならない事態になっている。それを企業会計的にどう表現するかというのはまた別の話ですけども、多分そうなって、これは政治的にも非常に大問題になって、政治の意思がどこかで決められない限り、右往左往してしまうのではないかと、そういう自戒的な感覚を持っています。

一方、今日の東電のお話もそうなんですが、社債発行のできる企業体になるんだ。それから、前途に希望が持てる企業にするんだ。誠にそうでなければならぬと私も思って、この問題に取り組んできたわけでありまして、先ほど申し上げた原発の事故の持つ広がりや深さみたいなことを考えると、現在の延長線上に社債発行のできる企業体になる、つまりマーケットからそういうふう認められるために何をすればいいのか。あるいは非常にハイレベルな労働市場から見ても、あそこの会社に行きたいという企業にするために、どういう条件があったらいいのかというのは、現在の延長線上に改良に改良を重ねれば、そういうことになるのかどうかということについて、今日、物すごく断絶感というか、違和感を持ちながらお伺いしていたんです。やはりそこは政治の側なのか、あるいは専門の方なのか、あるいはもっと別の形でどこかで決めないと、本格的な経営・財務を軸としながらも、東電のあるべき姿というか、今、東電と名乗っている企業体、そして、日本の GDP40%に対する電力供給を行っている事業体がどうすれば社債発行のできる、前途に希望を持てる企業に再生できるのかという答えは出てこないのではないかと。

ただ、世界経済の状況から見ても、日本経済の状況から見ても、そんなに時間的余裕もない。この問題で5年も10年もだらだら、口では社債発行のできる企業体になるんだと頑張られても、後ろに巨大な原発事故のネガティブな要素が付いている限り、どこからも離陸できないということにもなりかねない問題があつて、そのことは日本経済全体の足を引っ張ることに必ずなるんだろう。日本のシンキングをより増幅させることになる可能性が強いと思って、そういう心配をしているわけです。

そうだとすると、■■■■の今のお話にも隔靴搔痒、ちゃんと書かなければいけない問題、つまり今の時点で書けない問題というのは何なのか。それはどういう要素、政治の判断とか、もう一步、突っ込んだこの点についての方向性の判断が必要だということです。総論的なことを含めて書き切れない問題が、実はかなり大事なのではないかと思いつつ聞いていたんですが、■■■■、いかがですか。

○■■■■ そのとおりだと思います。

○下河辺委員長 どうぞ。

○■■■■ 2つ目のあれですが、大きな話で、経営体質といいますか、企業風土といいますか、社風といいますか、そういうことについて、この報告書の中には、大変難しい問題なので事務局の方で触れなかったのかもしれませんが、今までの我々の調査、皆さんにいただいた調査を見れば、投資についても、保有資産についても、コストの問題にし

でも、取引形態等々にしても、挙げれば切りがないぐらい、 大手上市企業の厳しい経営体質といえますか、経営施策から見ると、かなり異なるものがあるということを感じざるわけです。そのことは今までの委員会できどき指摘されていたと理解しておりますが、東電は収入が国家において実質決定されるという非常に特殊な私企業だと思います。これは言わずもがなで、そのお客さんが国民であり、同時に 企業であるということだと思います。

そういう点を考えますと、東電は独占的公共事業であるがゆえに、 一般の私企業以上に開かれた会社であるべきだ。内向きと言われる体質を改めて、企業風土の改革に取り組むべきだと思います。結局そこをネグレクトして個々の問題をやっても、本当に東電さんが強い会社として生まれ変わるとするのは、私はかなり難しいと思います。この報告書の総論で取り上げるのか、あるいはまとめのところで取り上げるのか、どこかで本質的な体質的な問題について、書き方は難しいんですが、御指摘いただきたい。将来の課題という形でもよろしいんですが、取り上げていただきたいと考えます。

○下河辺委員長 ありがとうございました。

 齋藤副長官、いかがでございますか。

○齋藤内閣官房副長官 今の御発言は、私もずっと気にはなっていたので、総論的な部分で初めにとということ、仙谷前官房副長官の部分は、例えば後段の方とかに整理した方がいいという思いでした。

 先ほど が言ったように、確かに表現が当社とたくさん出ますけれども、委員会としての主体がどこに指摘があつてということなどは、ずっと通して出ている方はわかると思うんですが、途中から入った人間とか、初めて見た人間が感じた点であります。

 あと、今日、西澤社長と初めて会いましたけれども、私も仙谷さんと同じ感覚を持ったんです。何回か後半に出た委員会の雰囲気というのは、社債発行はいいんですけども、東電としてこれからすごいスピードでやらなければならないんですけども、今、そういう次元なのかという感覚でいました。ただ、公もたくさんいらっしゃいますから、そういう話からは違うのではないかという話がないので、 若干乖離がある。

 そして、全体的なエネルギー政策ということを国としてしっかりと確立しなければならぬときに、ここの機構に引き継がれる整理されたものというのは、我が国国家にとって大変重い要素を持つものだと思いますながら、この間、短い時間ですけれども、私も議論を聞かせていただいたり、参加させていただきました。多分これは東電に限らず、全9電力体制、原発、ひいては日本のエネルギー政策の1つの企業ではなくて、もっと大きいものにしていくということであり、だからこそ、先ほど言った総論で、今日までの東電の企業としての位置づけ、そして、今回の事件、事故があつた以降の方向性というのは、やはり後段の方で触れるべきだろうと思いました。

○下河辺委員長 副長官、ありがとうございました。

○齋藤内閣官房副長官 失礼しました。マイクを入れなくてごめんなさい。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

それでは、そろそろ予定の時間が迫っておりますけれども、1点、委員長から [] に確認なんですけれども、前回の懇談会辺りで、 [] から報告書の中では発送電分離の点について何らか言及されるんでしょうかという御発言があったかと思うんですが、私がざっと斜め読みした限りでは、発送電分離の5文字というのは、今のバージョンの原稿には全く出てきていないと認識をしているんですけれども、そこで特に何か御要望とか御意見はございますか。

○ [] むしろ皆さんの御意見を伺いたいです。私自身が迷っています。

○下河辺委員長 その点については、何か御意見ございますか。

触れるとしても、5文字のあれが出る程度の話でしかないんですけれども、私どもがこの委員会で裁く話のレベルとも違うことははっきりしているので、一番最後の短期、中期、長期のところに入れるにしても、5文字の活字だけがひよろっと入ってくるだけの話で、多分それ以上でもそれ以下でもないですね。

○仙谷前内閣官房副長官 ただ、分離の話ではなくて、企業価値という観点から見れば、先ほど原子力部門が一体全体、本来的な企業価値として原子力発電事業部門としては、多分BS的には、あるいはこれをもし仮に売り買いするとすれば、正常な姿の福島と柏崎刈羽と東通、今、東電が仕掛中のものも含めてこれを評価するとすれば、何兆円であるという話は出てくるんだと思います。今の時点で企業会計上も顕在化させることのできない債務を含めると、全体としての原子力発電部門あるいは福島第一、第二だけがもう発電できないとすれば、どのぐらいの企業価値なのか。マイナス何兆円なのか、そういうのは出てくるんだと思います。できれば、そこは発電部門の中の原子力部門とその他ぐらい、あるいは送電部門の企業価値、その先の企業価値、これはまとめた話で出てきておりますので、そういう政治的な資産価値と収益還元価格というか、これからの事業見通しの下での企業価値がもしつけられるのであれば、もしここでそこまで踏み込めるのであれば、それは是非おやりいただいた方がいいのではないかと思います。

全体としても、公益性、公共性というのは極めて高い事業であることは疑いないんですが、ただ、今、分離の話が出ましたけれども、分離をした場合のメリット、デメリットというのは当然ある。どこどこを分離したら、どういうメリット、デメリットがあるのか。それは多分時代状況とか燃料価格とか、勿論、日本の場合には、ここまできると、原子力がどういう稼働状況になるのか。これは政治的にも動く可能性がありますので、そういう観点から、各部門ごとの価値が変わってくる可能性もある。どういう組み合わせにすれば会社としても最も効果的、効率的で、あるいはサービスを受ける、料金を払う国民、市民の方も一番いいのか。あるいは経済成長にどういうスタイルが一番寄与するのか、こういうことを考える材料がもしつくれば、それは次につながっていく話になるのではないかと思います。

○下河辺委員長 ありがとうございます。

なかなか難しい取扱いになるかと思えます。

○西山事務局長 仙谷先生が言われたのは、率直に言って、今から作業をして、特に委員会のお名前で責任を持って出せるものをつくるというのは、不可能だと思います。これはいろんな前提を置かないととてもできませんし、その前提そのものは、この10年を見るだけでも大変なので、何らかの考え方の整理を少し書くというぐらいのことでしたらできるかもしれませんが、数字を責任を持って出すというのは、申し訳ないんですが、不可能だと思います。不可能だと言って威張っていてもいけないので、多少何ができるか考えてはみますけれども、委員会の報告書に記載するということは、責任を持った数字でないと書けませんので、それ以外のことで何ができるかは考えさせていただきます。

それから、明日、明後日、委員各位を回らせていただきますので、細かな点はそのときにおっしゃっていただきたいということ、今日、それぞれの委員から出されたことの中で、例えば料金値上げについてどういうふうに表示をするのかとか、経営責任についてどう書くのかとか、あるいは経営風土的なことについてどう書くのかということについては、恐らくすべての委員が御関心がおありになることだと思いますので、あちこちに散らばっていますからあれなんです、原案としては一応こういう書き方にしたいということでお諮りをさせていただきたい。全委員にチェックをしていただきたいと思えます。

もう一つ、最後の方で、これも仙谷先生がおっしゃられたことですが、ここは我々も迷っているところでして、

○仙谷前内閣官房副長官

○西山事務局長 そこは御判断で、そういうことを強調した方がいいのか。これから支援機構が支援をするのに、余りそういうことを強調することがいいとも思わなかったものですから、そういうことは強調しておりませんが、先ほどの仙谷先生のお話は、強調しろとおっしゃいませんでしたけれども、そうだねとおっしゃられたので、そこを明示的に書くとする、当然特別負担金あるいは賠償額というのは、全くこの数値上の計算には反映しておりませんし、

今日は事務局長の立場を離れて申し上げますが、そういうことにならざるを得ないので、それをある程度示唆した方がいいのか、しない方がいいのか、これは非常に重要なポイントなので、言葉はあれですが、ここではそういうことに気づいていても、余り強調するとはしていませんので、そこは御判断ということだと思います。

○齋藤内閣官房副長官 私から言おうか。

○西山事務局長 済みません。よろしく願いいたします。

○齋藤内閣官房副長官 最終的な報告書が提出された時点というのは、国民に公表されることになり、そして、当然委員長のコメントとか、受け取る側のコメント、総理自身のスケジュール、総理に提出をし、提出を受けようという、今そういう日程立てをしております。

国会が来週中、月、火、水と30日まで会期で、4日間予算委員会となります。総理自身が缶詰になりますので、そうすると、最終日の30日に総理に説明をして、大変恐縮なんですけれども、提出は10月3日ということでお願いできればと思います。

時間はまた決めさせていただきますが、そういうことで、今、私どもの方は予定させていただきたいと思いますので、総理に報告、説明をするということで9月末にクリアー、実際は委員会としてクリアーしているんですけれども、これ以降のこともございますので、是非そういうことで御協力をいただければと思います。

○下河辺委員長 副長官、ありがとうございました。

それでは、月を若干越しますけれども、10月、ウィークデーとしては、初日ということになります。3日の月曜日のどこかの時間帯で、最終的な報告書の提出、公表ということで、最終的に時間を御調整いただくということでよろしゅうございますか。

○西山事務局長 くどいようですけれども、東京電力さんからも改めて書面で情報の取扱いについて注意喚起がございましたので、是非ともよろしく願いいたします。これは営業上の秘密を含んでおりますので、余り不要に出ないように、適宜古い数字にしておりますので、是非御協力をお願いいたします。

○下河辺委員長 了解いたしました。

それでは、本日予定しておりました時刻も回りましたので、今日の第八回の委員会はこれをもって終了いたしたいと思います。

ただいま西山事務局長からお願いもございましたけれども、報告書の素案のペーパーの取扱いを含めまして、是非御留意をお願いいたしたいと思っております。

次回の第九回は、27日でよろしいわけですね。

○西山事務局長 27日か28日のいずれか1回はやらせていただくということです。

○下河辺委員長 それも28日にはまだシフトしていないんですね。

○西山事務局長 28日の御都合をまだ確認しておりません。皆様がよろしければ、28日にしようと思います。確認中だと理解しております。

もともと14時から30分間だけ予定しておりました。あちこち申し上げて済みません。要するに10月3日が最終提出日になったものですから、その前の審議は1日しか違わないといえば違わないんですが、なるべく接近しての方が、つまりとりまとまってからずっと置いておくのはいろんな意味でよろしくないものですから、もともと提出をしておりました27日はやめて、できれば28日の14時から2時間程度行わせていただければありが

たいと思いますけれども、各委員の御都合はよろしゅうございますか。

○ 27日をやめるんですか。

○西山事務局長 27日をやめて、28日です。2回やるというのも1つの案ですけどもね。

○ 秘書からは27日、28日と聞いていました。

○西山事務局長 両日可能かどうかを確認するためにやらせていただきました。

○ そうですか。わかりました。

○西山事務局長 よろしいですか。それでは、27日はなくて、28日の14時から2時間開催させていただくということでよろしく願いいたします。それが第九回でございます。第十回が10月3日ということになります。

○下河辺委員長 それでは、そういう形で確定をさせていただきますので、よろしく願いをいたしたいと思います。

それでは、本日の委員会はこれをもって終了いたします。長時間ありがとうございました。